

**PENGARUH DIKLAT DAN KOMPETENSI APARATUR
TERHADAP KINERJA PEGAWAI MELALUI MUTU PELAYANAN
PEGAWAI DI KANTOR BADAN KEPEGAWAIAN DAN
PENGEMBANGAN SDM KABUPATEN SOPPENG**

*The Influence of Education & Training and Apparatus Competence on
the Employees' Performance Trough Employees Service Quality at
BKPSDM Office of Soppeng Regency*

SULFA

BKPSDM Kab. Soppeng

Email : sulfasm@gmail.com

ABDUL RAZAK MUNIR

Universitas Muhammadiyah Makassar

Email : arazak@fe.unhas.ac.id

BUYUNG ROMADHONI

Universitas Sultan Hasanuddin Makassar

Email : buyung@unismuh.ac.id

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk (1) untuk menganalisis pengaruh diklat terhadap mutu pelayanan pegawai di Kantor Badan Kepegawaian dan Pengembangan SDM Kabupaten soppeng (2) untuk menganalisis pengaruh kompetensi aparatur terhadap mutu pelayanan pegawai di Kantor Badan Kepegawaian dan Pengembangan SDM Kabupaten soppeng (3) untuk menganalisis pengaruh diklat terhadap kinerja pegawai di Kantor Badan Kepegawaian dan Pengembangan SDM Kabupaten soppeng (4) untuk menganalisis pengaruh kompetensi aparatur terhadap kinerja pegawai di Kantor Badan Kepegawaian dan Pengembangan SDM Kabupaten soppeng (5) untuk menganalisis pengaruh diklat terhadap kinerja pegawai melalui Mutu pelayanan pegawai di Kantor Badan Kepegawaian dan Pengembangan SDM Kabupaten soppeng (6) untuk menganalisis pengaruh kompetensi aparatur terhadap kinerja pegawai melalui Mutu pelayanan pegawai di Kantor Badan Kepegawaian dan Pengembangan SDM Kabupaten soppeng (7) untuk menganalisis pengaruh mutu pelayanan pegawai terhadap kinerja pegawai di Kantor Badan Kepegawaian dan Pengembangan SDM Kabupaten soppeng

Penelitian ini dilaksanakan pada Kantor Badan Kepegawaian dan Pengembangan SDM Kabupaten soppeng. Sampel menggunakan metode total sampling, yaitu semua anggota populasi digunakan sebagai sampel. Semua sampel berjumlah 36 responden pada Kantor Badan Kepegawaian dan Pengembangan SDM Kabupaten soppeng. Metode pengumpulan data yang digunakan adalah Wawancara langsung kepada pihak

– pihak yang terlibat dengan masalah yang sedang dibahas serta memberikan kuesioner kepada pegawai yang sesuai dengan penelitian yang dilakukan. Analisis data dilakukan dengan menggunakan analisa regresi linear berganda dan analisis jalur.

Hasil penelitian memperlihatkan bahwa semua variable berpengaruh positif dan signifikan, dengan demikian Diklat berpengaruh terhadap mutu pelayanan pegawai di Kantor Badan Kepegawaian dan Pengembangan SDM Kabupaten soppeng dan mutu pelayanan pegawai berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Kantor Badan Kepegawaian dan Pengembangan SDM Kabupaten soppeng.

Kata Kunci: *Pendidikan dan Pelatihan, Kompetensi Aparatur, Mutu Pelayanan Pegawai dan Kinerja Pegawai*

ABSTRACT

This research aims (1) to analyzed the influence of education and training on employees service quality at BKPSDM Office of Soppeng Regency, (2) to analyzed the influence of apparatus competence on employees service quality at BKPSDM Office of Soppeng Regency, (3) to analyzed the influence of education and training on employees performance at BKPSDM Office of Soppeng Regency, (4) to analyzed the influence of apparatus competence on employees performance at BKPSDM Office of Soppeng Regency, (5) to analyzed the influence of education and training on employees performance trough employees service quality at BKPSDM Office of Soppeng Regency, (6) to analyzed the influence of apparatus competence on employees performance trough employees service quality at BKPSDM Office of Soppeng Regency, (7) to analyzed the influence of employees service quality on employees performance at BKPSDM Office Of Soppeng Regency.

These research applied in BKPSDM Office of Soppeng Regency. The sample uses the total sampling, that is, all members of the population used as samples. All samples of 36 respondents at BKPSDM Office of Soppeng Regency. A method of data used is live interview to the many involved in the problem under discussion and give a questionnaire for employees according to research conducted. Data analysis was done using multiple linear regression analysis and path analysis.

Research results shows that all of variables have positive and significant influence, thus education and training is an influence service quality to employees at BKPSDM Office of Soppeng Regency. And employees service quality is an influence to employees performance at BKPSDM Office of Soppeng Regency .

Keywords: *Education and training, Apparatus competence, Employees service quality and Employees' performance*

PENDAHULUAN

Berdasarkan pada Kantor Badan Kepegawaian dan Pengembangan SDM Kabupaten Soppeng terdapat beberapa hal yang menyebabkan rendahnya produktivitas PNS, tak jarang terdapat perbedaan dalam pemilihan pegawai yang diikutkan dalam pendidikan dan pelatihan dengan pegawai yang ditempatkan sesuai dengan pendidikan dan pelatihan tersebut, sehingga kinerja pegawai yang diikutkan berbeda dalam menjalankan tugas serta produktivitasnya. Dan di ketahui juga bahwa pendidikan dan pelatihan, jenjang struktural yang telah diikuti oleh pegawai Kantor Badan Kepegawaian dan Pengembangan SDM Kabupaten Soppeng belum sesuai karena lebih sedikit dari jumlah pegawai yang ada. Stigma santai yang menempel di PNS. bila pola pemikiran seperti ini terus hidup (dan berkembang), orang-orang yang bekerja sebagai PNS itu akan memiliki rasa enggan dibuat sibuk oleh pekerjaan. Akibatnya mayoritas PNS tetap saja orang-orang yang malas bekerja dan semakin memupuk stigma santai ini. Tuntutan pekerjaan yang longgar, longgarnya tuntutan pekerjaan di sini tidak ada hubungannya dengan kuantitas pekerjaan, tapi lebih erat kaitannya dengan pengawasan dari atasan. Rendahnya pengawasan dari atasan mengakibatkan tidak adanya tekanan yang memadai untuk segera menyelesaikan pekerjaan. Akibatnya para bawahan dapat seandainya menentukan *deadline* mereka sendiri. Dalam kondisi seperti ini, para PNS akan bekerja sesuai irama mereka sendiri tanpa ada faktor "atasan" untuk memacu mereka bekerja. Eksploitasi pegawai yang rajin, penyebabnya adalah sulitnya memberikan sanksi (hukuman) kepada pegawai yang tidak produktif sehingga para atasan memiliki kecenderungan untuk menyerahkan pekerjaan kepada bawahan yang rajin. Sayangnya kecenderungan seperti ini mungkin saja tidak mengenal batas. Para atasan ini terus saja menambah beban pekerjaan untuk pegawai yang rajin. Pada akhirnya yang rajin tetap (terpaksa) rajin dan yang malas tetap dengan urusan mereka sendiri; tanpa peduli. Pekerjaan yang tidak sesuai kompetensi atau minat, kondisi seperti ini sangat mungkin terjadi di lingkungan PNS. Saya tidak akan menggali lebih jauh mengenai penyebabnya. Satu hal yang pasti, pegawai yang tidak memiliki kompetensi di bidang pekerjaannya akan menjadi pegawai yang tidak produktif. Produktivitas itu akan semakin menurun bila pegawai yang bersangkutan pun tidak memiliki minat yang cukup di bidang pekerjaannya. Itulah sebagian besar permasalahan yang mempengaruhi rendahnya kinerja PNS walaupun masih ada alasan-alasan lain, pada kenyataannya masih banyak faktor lain yang harus dipertimbangkan, masih banyak masalah lain yang harus diselesaikan. Penyelesaiannya pun tentu saja tidak semudah membalik telapak tangan.

Tingkat kinerja pegawai pemerintah secara umum belum mencapai standar profesionalisme. Banyak pegawai pemerintah datang ke kantor, mengisi absen, ngobrol dan pulang tanpa adanya kerja yang dapat memberikan masukan bagi tercapainya tujuan pelayanan publik yang ditetapkan. Berdasarkan pengamatan penulis bahwa kinerja pegawai masih dianggap rendah, hal ini dibuktikan dengan masih rendahnya tingkat kehadiran pegawai ketika pimpinan tidak berada di tempat, sirkulasi surat keluar masuk yang kurang dan pelayanan yang masih sering mendapat keluhan.

Berdasarkan hasil observasi Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Soppeng juga memiliki tugas untuk mengatur urusan kepegawaian dan melaksanakan fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia yang

mencakup penciptaan dan pemeliharaan sistem informasi sumber daya manusia, seleksi, penyelenggaraan program orientasi, penempatan, pengembangan melalui pendidikan dan pelatihan, perencanaan dan pengembangan karir, penilaian kinerja, pemeliharaan hubungan atasan bawahan serta pensiunan.

Dalam pelaksanaan pelayanannya, Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Soppeng masih mengalami kekurangan. Di antaranya adalah ketidakjelasan waktu yang diperlukan dalam menyelesaikan persoalan-persoalan pelayanan, kedisiplinan dan sarana prasarana penunjang pelayanan. Mengingat akan pentingnya pengelolaan sumber daya manusia, maka diharapkan kinerja Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Soppeng dapat lebih maksimal.

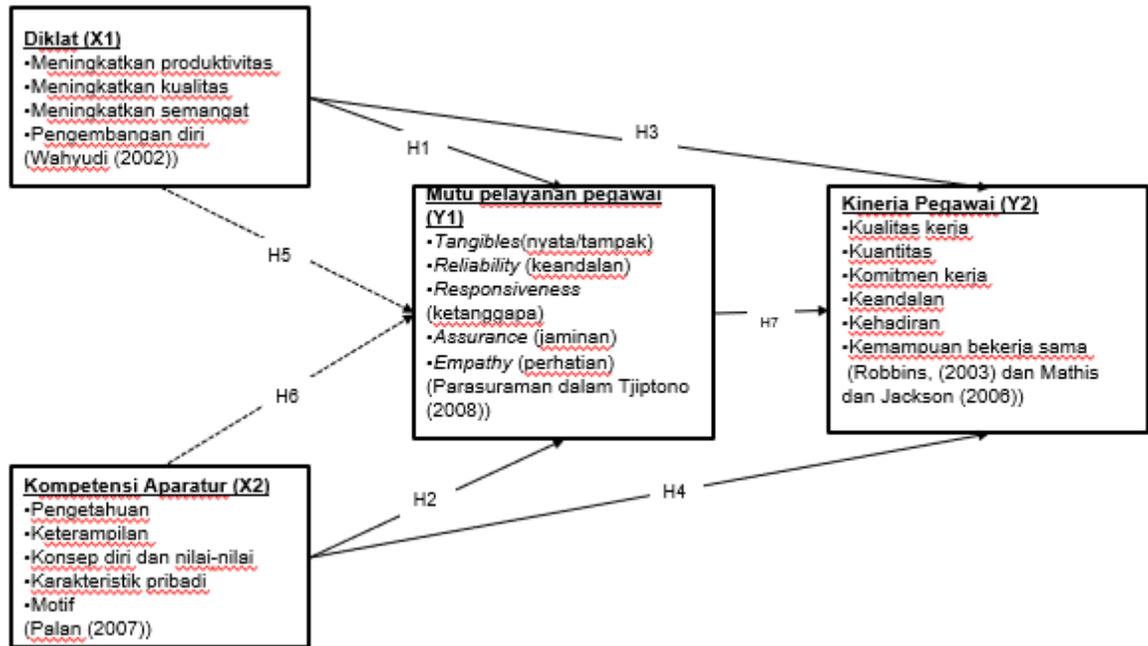
a. Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan masalah diatas, tujuan dari penelitian ini adalah :

1. Untuk menganalisis pengaruh diklat terhadap mutu pelayanan pegawai di Kantor Badan Kepegawaian dan Pengembangan SDM Kabupaten soppeng.
2. Untuk menganalisis pengaruh kompetensi aparatur terhadap mutu pelayanan pegawai di Kantor Badan Kepegawaian dan Pengembangan SDM Kabupaten soppeng.
3. Untuk menganalisis pengaruh diklat terhadap kinerja pegawai di Kantor Badan Kepegawaian dan Pengembangan SDM Kabupaten soppeng.
4. Untuk menganalisis pengaruh kompetensi aparatur terhadap kinerja pegawai di Kantor Badan Kepegawaian dan Pengembangan SDM Kabupaten soppeng.
5. Untuk menganalisis pengaruh diklat terhadap kinerja pegawai melalui mutu pelayanan pegawai di Kantor Badan Kepegawaian dan Pengembangan SDM Kabupaten soppeng.
6. Untuk menganalisis pengaruh kompetensi aparatur terhadap kinerja pegawai melalui mutu pelayanan pegawai di Kantor Badan Kepegawaian dan Pengembangan SDM Kabupaten soppeng.
7. Untuk menganalisis pengaruh mutu pelayanan pegawai terhadap kinerja pegawai di Kantor Badan Kepegawaian dan Pengembangan SDM Kabupaten soppeng.

b. Kerangka Pemikiran

Untuk mengetahui pengaruh diklat, kompetensi aparatur dan mutu pelayanan pegawai terhadap kinerja pegawai, maka dibuatlah suatu kerangka pikir. Diklat, kompetensi aparatur adalah sebagai variabel bebas (variabel Independen), sedangkan mutu pelayanan pegawai dan kinerja pegawai adalah variabel terikat (variabel dependen), maka hubungan antara variabel-variabel bebas dan variabel terikat dalam penelitian ini digambarkan dalam kerangka pikir sebagai berikut :



Gambar 1. Kerangka Pemikiran

KAJIAN PUSTAKA

a. Diklat

Diklat menurut wahyudi (2002) adalah keikutsertaan pegawai dalam proses pengajaran pengetahuan dan keahlian tertentu serta sikap, agar pegawai semakin terampil dan mampu melaksanakan tanggung jawabnya dengan semakin baik, sesuai dengan standar.

Menurut Tilaar dan Nugroho (2008), dalam pengertian populer istilah pendidikan dan pelatihan dibedakan. Pelatihan mengasumsikan adanya dasar pendidikan formal. Pelatihan mempunyai konotasi menguasai keterampilan-keterampilan tertentu baik keterampilan fisik maupun mental akademik yang diperlukan dalam profesi tertentu. Pelatihan, dengan demikian dikaitkan dengan dunia kerja dan produktifitas. Pendidikan sebaliknya mempunyai orientasi kepada pengembangan pribadi seseorang.

Wahyudi (2002) mengemukakan bahwa terdapat 4 (empat) indikator Diklat adalah :

1. Meningkatkan produktivitas
2. Meningkatkan kualitas
3. Meningkatkan semangat
4. Pengembangan diri

b. Kompetensi Aparatur

Menurut Palan (2007) Kompetensi Aparatur adalah kemampuan dan karakteristik yang dimiliki oleh seorang pegawai berupa pengetahuan, keahlian dan sikap perilaku yang diperlukan dalam pelaksanaan tugas jabatannya

Spencer dan Spencer dalam Uno (2007), kompetensi merupakan karakteristik yang menonjol bagi seseorang dan menjadi cara-cara berperilaku dan berfikir dalam segala situasi, dan berlangsung dalam periode waktu yang lama. Dari pendapat tersebut dapat dipahami bahwa kompetensi menunjuk pada kinerja seseorang dalam suatu pekerjaan yang bisa dilihat dari pikiran, sikap, dan perilaku.

Menurut Sagala (2010), mengemukakan bahwa Kompetensi adalah perpaduan dari penguasaan, pengetahuan, keterampilan, nilai dan sikap yang direfleksikan dalam kebiasaan berpikir dan bertindak dalam melaksanakan tugas/pekerjaannya. Menurut Wijaya dan Rusyan (2004) menjelaskan bahwa, Kompetensi adalah kemampuan yang merupakan gambaran hakikat kualitatif dari perilaku pegawai yang tampak sangat berarti.

Menurut Palan (2007) terdapat beberapa indikator Kompetensi Aparatur antara lain adalah :

1. Pengetahuan
2. Keterampilan
3. Konsep diri dan nilai nilai
4. Karakter pribadi
5. Motif

c. Mutu Pelayanan Pegawai

Menurut Parasuratman dalam Tjiptono (2008) Mutu Pelayanan adanya kesesuaian antara pelayanan dari pegawai terhadap masyarakat dengan pelayanan yang diterima atau dirasakan oleh masyarakat atau hasil yang dirasakan.

Pengertian mutu/kualitas pelayanan jasa berpusat pada upaya pemenuhan kebutuhan dan keinginan pelanggan serta ketepatan penyampaiannya untuk mengimbangi harapan pelanggan. Wyckof seperti dikutip Tjiptono (2008) mendefinisikan kualitas pelayanan sebagai “tingkat keunggulan yang diharapkan dan pengendalian atas tingkat keunggulan tersebut untuk memenuhi keinginan pelanggan”. Parasuraman *et al.*, seperti dikutip Tjiptono (2008) mendefinisikan kualitas pelayanan sebagai “refleksi persepsi evaluatif konsumen terhadap pelayanan yang diterima pada suatu waktu tertentu”.

Lebih jelas lagi Gasperz yang dikutip Lukman, mengungkapkan sejumlah pengertian pokok dari mutu/kualitas pelayanan, yaitu sebagai berikut : “Pada dasarnya mutu/kualitas pelayanan mengacu pada pengertian pokok: (1) kualitas terdiri dari sejumlah keistimewaan produk, baik keistimewaan langsung, maupun keistimewaan atraktif yang memenuhi keinginan pelanggan dan dengan demikian memberikan kepuasan atas penggunaan produk itu dan (2) kualitas terdiri dari segala sesuatu yang bebas dari segala kekurangan atau kerusakan”. (Lukman, 2003).

Menurut Parasuraman dalam Tjiptono (2008) bahwa terdapat beberapa indikator Mutu Pelayanan Pegawai antara lain adalah :

1. Tangibles (nyata/tampak)
2. Realiability (keandalan)
3. Responsiveness (ketanggapan)
4. Assurance (jaminan)
5. Empathy (perhatian)

d. Kinerja Pegawai

Menurut Robbins, (2003) dan Mathis dan Jackson (2006) Kinerja pegawai adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Kinerja (*job performance*) adalah catatan hasil atau keluaran (*outcome*) yang dihasilkan dari suatu fungsi pekerjaan tertentu atau kegiatan tertentu dalam suatu periode waktu tertentu (Gomes, 2003).

Menurut Mangkunegara (2006), kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya secara efisien dan efektif penuh kesetiaan.

Menurut Hasibuan (2002) kinerja adalah merupakan suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugasnya atas kecakapan, usaha dan kesempatan.

Kinerja menurut Gomes (2003) kinerja pegawai sebagai ungkapan seperti output, efisiensi serta efektivitas sering dihubungkan dengan produktivitas.

Kinerja menurut Mathis dan Jackson (2006) adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan oleh pegawai.

Menurut Robbins, (2003) dan Mathis dan Jackson (2006) bahwa Kinerja memiliki beberapa indikator antara lain adalah :

1. Kualitas Kerja,
2. Kuantitas
3. Komitmen kerja
4. Keandalan
5. Kehadiran
6. Kemampuan bekerjasama

METODOLOGI PENELITIAN

Pendekatan penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif. Pendekatan penelitian kuantitatif merupakan metode-metode untuk menguji teori-teori tertentu dengan cara meneliti hubungan antar variabel. Tujuan dari penelitian ini adalah penelitian eksplanatif. Dalam penelitian ini, peneliti akan menjelaskan hipotesis adanya pengaruh dari variabel yang diteliti. Dalam penelitian ini, pengaruh diklat dan kompetensi aparatur terhadap kinerja pegawai melalui mutu pelayanan pegawai. Jenis penelitian ini bersifat survey yaitu menganalisis fakta dan data-data yang menunjang keterangan yang diperlukan untuk mendukung pembahasan penelitian, dalam memecahkan dan menjawab pokok permasalahan yang diajukan yaitu pengaruh diklat dan kompetensi aparatur terhadap kinerja pegawai melalui mutu pelayanan pegawai di Kantor Badan Kepegawaian dan Pengembangan SDM Kabupaten Soppeng.

Penelitian dilaksanakan di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Soppeng . Penelitian ini dilakukan selama 2 bulan. Populasi dari penelitian ini adalah seluruh Pegawai Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia sebanyak 36 Orang.

Beberapa Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan antara lain observasi , wawancara, kuisisioner dan dokumentasi.

Kemudian data diolah dengan menggunakan teknik analisis data dalam penelitian ini yaitu uji instrumen penelitian antara lain uji validitas dan uji realibilitas , analisis deskriptif serta analisis regresi linear berganda .

HASIL

1. Uji Koefisien Determinasi

Untuk mengukur seberapa besar kemampuan variabel exogen dalam menjelaskan varian dari variabel endogen, maka dapat dilihat pada hasil uji analisis koefisien determinasi. Pengujian koefisien determinasi dilakukan terhadap masing masing model dari analisis jalur dibawah ini :

Tabel 1
Uji Koefisien Determinasi Model I
Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.714 ^a	.510	.480	.797

a. Predictors : (Constant) , X2, X1
Sumber : Data Primer yang diolah, 2018

Dari hasil perhitungan pada tabel 1 diatas pada model 1 , menunjukkan adanya nilai R square sebesar 0.510 yang berarti variabel Diklat (X1) dan Kompetensi Aparatur (X2) mampu menjelaskan variasi Mutu Pelayanan Pegawai (Y1) sebesar 51% sedangkan sisanya sebesar 49% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam model.

Tabel 2
Uji Koefisien Determinasi Model II
Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.949 ^a	.901	.892	.355

b. Predictors : (Constant) , Y1, X2, X1
Sumber : Data Primer yang diolah, 2018

$$\begin{aligned}
 P_{\epsilon_1} &= \sqrt{1 - R^2} \\
 &= \sqrt{1 - (0.510)^2} \\
 &= \sqrt{1 - 0.2601} \\
 &= \sqrt{0.7399} \\
 &= \mathbf{0.8601}
 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned}
 P_{\epsilon_2} &= \sqrt{1 - R^2} \\
 &= \sqrt{1 - (0.901)^2} \\
 &= \sqrt{1 - 0.8118} \\
 &= \sqrt{0.1882} \\
 &= \mathbf{0.4338}
 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned}
 R_{total}^2 &= 1 - p_{\epsilon_1} \times p_{\epsilon_2} \\
 &= 1 - 0.8601 \times 0.4338 \\
 &= 1 - 0.3731 \\
 &= \mathbf{0.6269}
 \end{aligned}$$

Dari hasil perhitungan pada tabel 4.15 diatas pada model 2, menunjukkan bahwa nilai determinasi total sebesar 0.6269 yang artinya model dalam penelitian ini memiliki pengaruh sekitar 62.69%, sedangkan sisanya sebesar 37.31% dipengaruhi variabel lain yang tidak masuk dalam model 2.

2. Analisis Regresi Linear Berganda

Analisis regresi linier berganda digunakan dalam penelitian ini dengan tujuan untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat.

a. Analisis Regresi Pengaruh Diklat dan Kompetensi Aparatur terhadap Mutu Pelayanan Pegawai

Untuk melihat pengaruh diklat dan kompetensi terhadap mutu pelayanan pegawai, maka digunakan analisa regresi linear berganda. Berdasarkan hasil pengolahan data dengan bantuan program SPSS 22.0 dapat dilihat rangkuman hasil empiris penelitian sebagai berikut:

Tabel 3

Output Hasil Regresi Pengaruh Diklat dan Kompetensi Aparatur terhadap Mutu Pelayanan Pegawai

Model		Coefficients ^a			T	Sig.
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients Beta		
		B	Std. Error			
1	(Constant)	5.333	2.103		2.536	.016
	X1	.342	.094	.467	3.640	.001
	X2	.317	.098	.414	3.232	.003

a. Dependent Variable: Y1

Sumber : Data primer, diolah 2019

Persamaan regresi berganda yang diperoleh dari hasil analisis yaitu: $Y_1 = 5.333 + 0.342 X_1 + 0.317 X_2$. persamaan regresi tersebut mempunyai makna bahwa pengaruh diklat dan kompetensi aparatur terhadap mutu pelayanan pegawai adalah positif dimana saat diklat dan kompetensi aparatur bertambah akan diikuti peningkatan mutu pelayanan pegawai.

b. Analisis Regresi Pengaruh Diklat, Kompetensi Aparatur dan Mutu Pelayanan Pegawai terhadap Kinerja Pegawai

Untuk melihat diklat, kompetensi aparatur dan mutu pelayanan pegawai terhadap kinerja pegawai maka digunakan analisa regresi linear berganda. Berdasarkan hasil pengolahan data dengan bantuan program SPSS 22.0 dapat dilihat rangkuman hasil empiris penelitian sebagai berikut:

Tabel 4

Output Hasil Pengaruh Diklat, Kompetensi Aparatur dan Mutu Pelayanan Pegawai terhadap Kinerja Pegawai

		Coefficients ^a				
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	7.528	1.025		7.344	.000
	X1	.272	.050	.379	5.477	.000
	X2	.306	.050	.408	6.087	.000
	Y1	.374	.078	.383	4.823	.000

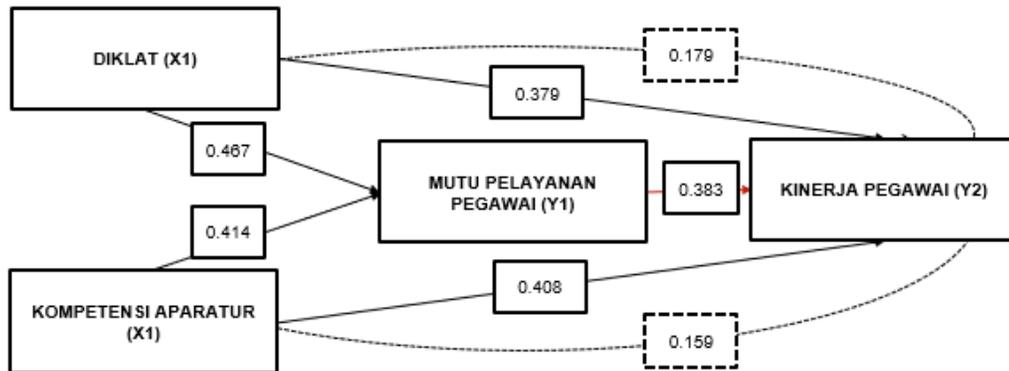
a. Dependent Variable: Y2

Sumber : Data primer, diolah 2019

Persamaan regresi berganda yang diperoleh dari hasil analisis yaitu: $Y_2 = 7.528 + 0.272 X_1 + 0.306 X_2 + 0.374 Y_1$. persamaan regresi tersebut mempunyai makna bahwa pengaruh diklat, kompetensi aparatur dan mutu pelayanan pegawai terhadap kinerja pegawai adalah positif dimana saat diklat, kompetensi aparatur dan mutu pelayanan pegawai meningkat maka akan diikuti peningkatan kinerja pegawai.

3. Analisis Jalur

Selain menggunakan variabel independen (X) lebih dari satu variabel, penelitian ini juga menggunakan variabel intervening. Variabel intervening merupakan variabel antara/mediating, fungsinya memediasi hubungan antara variabel independen dengan variabel dependen. Untuk menguji pengaruh variabel intervening digunakan metode analisis jalur (*path analysis*). Analisis jalur merupakan perluasan dari analisis regresi untuk menaksir hubungan kausalitas antara variabel yang telah ditetapkan sebelumnya berdasarkan teori (Ghozali, 2011). Berikut ini analisis jalur untuk menguji pengaruh Diklat dan diklat terhadap kompetensi dan kinerja pegawai, kemudian apakah pengaruh Diklat dan diklat terhadap kinerja pegawai dimediasi oleh kompetensi dengan dengan gambar 4.1 berikut ini:



Gambar 2. Analisis Jalur

Berdasarkan gambar 4.1, dapat dilihat pengaruh antar variabel baik secara langsung, tidak langsung dan pengaruh total, yang diantaranya adalah:

a. Pengaruh Langsung

Untuk memudahkan dalam menganalisis hubungan fungsional antar variabel kemudian nilai koefisien disusun dalam bentuk Tabel 4.18 sebagaimana di tampilkan pada tabel di berikut,

Tabel 4.18
Pengaruh Langsung Antar Variabel

Variabel Independen	Variabel Dependen	Simbol	Standardized Beta	Sig	SE
Diklat (X1)	mutu pelayanan pegawai (Y1)	X1--> Y1	0.467	0.001	0.094
kompetensi aparatur (X2)	mutu pelayanan pegawai (Y1)	X2--> Y1	0.414	0.003	0.098
Diklat (X1)	Kinerja Pegawai(Y2)	X1--> Y2	0.379	0.000	0.050
kompetensi aparatur (X2)	Kinerja Pegawai(Y2)	X2--> Y2	0.408	0.000	0.050
mutu pelayanan pegawai (Y1)	Kinerja Pegawai(Y2)	Y1--> Y2	0.383	0.000	0.078

Sumber: Hasil Komputasi lampiran

Berdasarkan Tabel 4.18 yaitu pengaruh langsung menunjukkan bahwa:

1. Pengaruh langsung Diklat terhadap Mutu Pelayanan Pegawai
Beta koefisien pengaruh Diklat (X1) terhadap mutu pelayanan pegawai (Y1) sebesar 0.467 dengan nilai SE sebesar 0.094 pada taraf signifikansi 0.001. Koefisien tersebut menunjukkan bahwa Diklat (X1) berpengaruh positif terhadap mutu pelayanan pegawai (Y1). Ini berarti bahwa peningkatan diklat (X1), akan diikuti dengan peningkatan mutu pelayanan pegawai (Y1) dengan asumsi faktor-faktor lain yang mempengaruhi besar kecilnya mutu pelayanan pegawai (Y1) dianggap konstan. Nilai statistik beta koefisien pengaruh Diklat (X1) terhadap mutu pelayanan pegawai (Y1) sebesar 0.342 dengan signifikansi 0.001 atau di bawah 0.05. Ini berarti Diklat (X1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap mutu pelayanan pegawai (Y1).
2. Pengaruh langsung kompetensi aparatur terhadap mutu pelayanan pegawai

Beta koefisien pengaruh kompetensi aparatur (X2) terhadap mutu pelayanan pegawai (Y1) sebesar 0.414 dengan nilai SE sebesar 0.098 pada taraf signifikansi 0.003. Koefisien tersebut menunjukkan bahwa kompetensi aparatur (X2) berpengaruh positif terhadap mutu pelayanan pegawai (Y1). Ini berarti bahwa peningkatan kompetensi aparatur (X2), akan diikuti dengan mutu pelayanan pegawai (Y1) dengan asumsi faktor-faktor lain yang mempengaruhi besar kecilnya mutu pelayanan pegawai (Y1) dianggap konstan. Nilai statistik beta koefisien pengaruh kompetensi aparatur (X2) terhadap mutu pelayanan pegawai (Y1) sebesar 0.414 dengan signifikansi 0.003 atau di bawah 0.05. Ini berarti kompetensi aparatur (X2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap mutu pelayanan pegawai (Y1).

3. Pengaruh langsung diklat terhadap kinerja pegawai

Beta koefisien pengaruh diklat (X1) terhadap kinerja pegawai (Y2) sebesar 0.379 dengan nilai SE sebesar 0.050 pada taraf signifikansi 0.000. Koefisien tersebut menunjukkan bahwa diklat (X1) berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai (Y2). Ini berarti bahwa peningkatan diklat (X1), akan diikuti dengan peningkatan kinerja pegawai (Y2) dengan asumsi faktor-faktor lain yang mempengaruhi besar kecilnya kinerja pegawai (Y2) dianggap konstan. Nilai statistik beta koefisien pengaruh diklat (X1) terhadap kinerja pegawai (Y2) sebesar 0.379 dengan signifikansi 0.000 atau di bawah 0.05. Ini berarti diklat (X1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai (Y2).

4. Pengaruh langsung diklat terhadap kinerja pegawai

Beta koefisien pengaruh kompetensi aparatur (X2) terhadap kinerja pegawai (Y2) sebesar 0.408 dengan nilai SE sebesar 0.050 pada taraf signifikansi 0.000. Koefisien tersebut menunjukkan bahwa kompetensi aparatur (X2) berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai (Y2). Ini berarti bahwa peningkatan kompetensi aparatur (X2), akan diikuti dengan peningkatan kinerja pegawai (Y2) dengan asumsi faktor-faktor lain yang mempengaruhi besar kecilnya kinerja pegawai (Y2) dianggap konstan. Nilai statistik beta koefisien pengaruh kompetensi aparatur (X2) terhadap kinerja pegawai (Y2) sebesar 0.408 dengan signifikansi 0.000 atau di bawah 0.05. Ini berarti kompetensi aparatur (X2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai (Y2).

5. Pengaruh langsung mutu pelayanan pegawai terhadap kinerja pegawai

Beta koefisien pengaruh mutu pelayanan pegawai (Y1) terhadap kinerja pegawai (Y2) sebesar 0.383 dengan nilai SE sebesar 0.078 pada taraf signifikansi 0.000. Koefisien tersebut menunjukkan bahwa mutu pelayanan pegawai (Y1) berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai (Y2). Ini berarti bahwa peningkatan mutu pelayanan pegawai (Y1), akan diikuti dengan peningkatan kinerja pegawai (Y2) dengan asumsi faktor-faktor lain yang mempengaruhi besar kecilnya kinerja pegawai (Y2) dianggap konstan. Nilai statistik beta koefisien pengaruh mutu pelayanan pegawai (Y1) terhadap kinerja pegawai (Y2) sebesar 0.383 dengan signifikansi 0.000 atau di bawah 0.05. Ini berarti mutu pelayanan pegawai (Y1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai (Y2).

b. Pengaruh Tidak Langsung

Untuk mengetahui signifikansi pengaruh tidak langsung maka digunakan uji sobel. $z\text{-value} = \frac{a \cdot b}{\sqrt{b^2 \cdot s_a^2 + a^2 \cdot s_b^2}}$. a = nilai koefisien $x \rightarrow y$. Berdasarkan hasil skema sebagaimana disajikan dalam Gambar 4.19, diperoleh pengaruh tidak langsung (*indirect effect*), variabel independen, yakni Diklat dan kompetensi terhadap mutu pelayanan pegawai. sebagaimana dapat dilihat pada Tabel berikut:

Tabel 5
Pengaruh Tidak Langsung Variabel

Keterangan	Simbol	Koefisien
Pengaruh tidak langsung diklat (X1) terhadap kinerja pegawai (Y2) melalui mutu pelayanan pegawai (Y1)	$X1 \rightarrow Y1 \rightarrow Y2$	0.179
Pengaruh tidak langsung kompetensi aparatur (X2) terhadap kinerja pegawai (Y2) melalui mutu pelayanan pegawai (Y1)	$X2 \rightarrow Y1 \rightarrow Y2$	0.159

Sumber : Lampiran output

Berdasarkan Tabel 4.19, pengaruh tidak langsung dapat diinterpretasikan sebagai berikut:

1. Pengaruh tidak langsung diklat terhadap kinerja pegawai melalui mutu pelayanan pegawai.

Pengaruh tidak langsung diklat (X1) terhadap kinerja pegawai (Y2) melalui mutu pelayanan pegawai (Y1) adalah perkalian nilai beta koefisien diklat (X1) terhadap mutu pelayanan pegawai (Y1) dengan nilai beta koefisien mutu pelayanan pegawai (Y1) terhadap kinerja pegawai (Y2), yaitu $0.467 \times 0.383 = 0.179$. Dengan demikian pengaruh tidak langsung diklat (X1) terhadap kinerja pegawai (Y2) melalui mutu pelayanan pegawai (Y1) adalah sebesar 0.179. Berdasarkan hasil ini menunjukkan bahwa secara tidak langsung diklat (X1) melalui mutu pelayanan pegawai (Y1) mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai (Y2). Dengan demikian maka **hipotesis 5** yang menyatakan diklat berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai melalui mutu pelayanan pegawai di Kantor Badan Kepegawaian dan Pengembangan SDM Kabupaten Soppeng, **teruji**.

2. Pengaruh tidak langsung kompetensi aparatur terhadap kinerja pegawai melalui mutu pelayanan pegawai

Pengaruh tidak langsung kompetensi aparatur (X2) terhadap kinerja pegawai (Y2) melalui mutu pelayanan pegawai adalah perkalian nilai beta koefisien kompetensi aparatur (X2) terhadap mutu pelayanan pegawai (Y1) dengan nilai beta koefisien mutu pelayanan pegawai (Y1) terhadap kinerja pegawai (Y2), yaitu $0.414 \times 0.383 = 0.159$. Dengan demikian pengaruh tidak langsung kompetensi aparatur (X2) terhadap kinerja pegawai (Y2) melalui mutu pelayanan pegawai (Y1) adalah sebesar 0.159. Berdasarkan hasil ini menunjukkan bahwa secara tidak langsung kompetensi aparatur (X2) melalui mutu pelayanan pegawai (Y1) mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai (Y2). Dengan demikian maka **hipotesis 6** yang menyatakan kompetensi aparatur berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai melalui mutu pelayanan pegawai di Kantor Badan Kepegawaian dan Pengembangan SDM Kabupaten Soppeng, **teruji**.

c. Pengaruh Total Variabel

Berdasarkan hasil skema sebagaimana disajikan dalam Gambar 4.20, diperoleh pengaruh total (*total effect*), variabel independen, yakni diklat dan kompetensi aparatur terhadap kinerja pegawai, sebagaimana dapat dilihat pada Tabel berikut:

Tabel 6

Pengaruh Total Variabel

Variabel Independen	Variabel Dependen	Koefisien
Diklat (X1)	Kinerja pegawai (Y2)	0.558
Kompetensi aparatur (X2)		0.567
Mutu pelayanan pegawai (Y1)		0.383

Sumber: Hasil Komputasi lampiran

Berdasarkan Tabel 4.20, pengaruh total dapat diinterpretasikan sebagai berikut:

1. Pengaruh total diklat (X1) terhadap kinerja pegawai (Y2) adalah sebesar pengaruh langsung ditambah pengaruh tidak langsung yaitu: $0.379 + 0.179 = 0.558$. Ini mengindikasikan bahwa diklat dapat meningkatkan kinerja pegawai melalui penggabungan pengaruh langsung maupun tidak langsung sebesar 0.558.
2. Pengaruh total kompetensi aparatur (X2) terhadap kinerja pegawai (Y2) adalah sebesar pengaruh langsung ditambah pengaruh tidak langsung yaitu: $0.408 + 0.159 = 0.567$. Ini mengindikasikan bahwa kompetensi aparatur dapat meningkatkan kinerja pegawai melalui penggabungan pengaruh langsung maupun tidak langsung sebesar 0.567.
3. Pengaruh total mutu pelayanan pegawai (Y1) terhadap kinerja pegawai (Y2) adalah sebesar 0.383. Ini mengindikasikan bahwa mutu pelayanan pegawai dapat meningkatkan kinerja pegawai melalui penggabungan pengaruh langsung maupun tidak langsung sebesar 0.383.

PEMBAHASAN

1. Pengaruh Diklat terhadap Mutu Pelayanan Pegawai

Pengaruh variabel diklat terhadap pelayanan pegawai adalah positif dan signifikan. ini berarti bahwa penambahan diklat pegawai akan diikuti dengan perbaikan pelayanan pegawai dengan asumsi faktor-faktor lain yang mempengaruhi besar kecilnya Diklat dianggap konstan. Dengan demikian maka **hipotesis 1** yang menyatakan diklat berpengaruh positif dan signifikan terhadap mutu pelayanan pegawai di Kantor Badan Kepegawaian dan Pengembangan SDM Kabupaten soppeng., **teruji**.

2. Pengaruh Kompetensi Pegawai terhadap Mutu Pelayanan Pegawai

Pengaruh variabel kompetensi aparatur terhadap mutu pelayanan pegawai adalah positif dan signifikan. ini berarti bahwa peningkatan kompetensi pegawai akan diikuti dengan peningkatan mutu pelayanan pegawai, dengan asumsi faktor-faktor lain yang mempengaruhi besar kecilnya mutu pelayanan pegawai dianggap konstan. Dengan demikian maka **hipotesis 2** yang menyatakan kompetensi aparatur berpengaruh positif dan signifikan terhadap mutu pelayanan pegawai di Kantor Badan Kepegawaian dan Pengembangan SDM Kabupaten soppeng., **teruji**

3. Pengaruh Diklat terhadap Kinerja Pegawai

Pengaruh variabel diklat terhadap kinerja pegawai adalah positif dan signifikan. ini berarti bahwa saat frekuensi diklat ditambah akan diikuti dengan perbaikan kinerja pegawai dengan asumsi faktor-faktor lain yang mempengaruhi besar kecilnya kinerja pegawai dianggap konstan. Dengan demikian maka **hipotesis 3** yang menyatakan diklat berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Kantor Badan Kepegawaian dan Pengembangan SDM Kabupaten Soppeng, **teruji.**

4. Pengaruh Kompetensi Aparatur terhadap Kinerja Pegawai

Pengaruh variabel kompetensi aparatur terhadap kinerja pegawai adalah positif dan signifikan. ini berarti bahwa peningkatan kompetensi aparatur akan diikuti dengan perbaikan kinerja pegawai dengan asumsi faktor-faktor lain yang mempengaruhi besar kecilnya kinerja pegawai dianggap konstan. Dengan demikian maka **hipotesis 4** yang menyatakan kompetensi aparatur berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Kantor Badan Kepegawaian dan Pengembangan SDM Kabupaten Soppeng., **teruji.**

5. Pengaruh Diklat terhadap Kinerja Pegawai melalui Mutu Pelayanan Pegawai

Pengaruh tidak langsung diklat (X1) terhadap kinerja pegawai (Y2) melalui mutu pelayanan pegawai (Y1) adalah perkalian nilai beta koefisien diklat (X1) terhadap mutu pelayanan pegawai (Y1) dengan nilai beta koefisien mutu pelayanan pegawai (Y1) terhadap kinerja pegawai (Y2), yaitu $0.342 \times 0.374 = 0.127$. Dengan demikian pengaruh tidak langsung diklat (X1) terhadap kinerja pegawai (Y2) melalui mutu pelayanan pegawai (Y1) adalah sebesar 0.127. Berdasarkan hasil ini menunjukkan bahwa secara tidak langsung diklat (X1) melalui mutu pelayanan pegawai (Y1) mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai (Y2). Dengan demikian maka **hipotesis 5** yang menyatakan diklat berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai melalui mutu pelayanan pegawai di Kantor Badan Kepegawaian dan Pengembangan SDM Kabupaten soppeng, **teruji.**

6. Pengaruh Kompetensi Aparatur terhadap Kinerja Pegawai melalui Mutu Pelayanan Pegawai

Pengaruh tidak langsung kompetensi aparatur(X2) terhadap kinerja pegawai (Y2) melalui mutu pelayanan pegawai adalah perkalian nilai beta koefisien kompetensi aparatur (X2) terhadap mutu pelayanan pegawai (Y1) dengan nilai beta koefisien mutu pelayanan pegawai (Y1) terhadap kinerja pegawai (Y2), yaitu $0.317 \times 0.374 = 0.118$. Dengan demikian pengaruh tidak langsung kompetensi aparatur (X2) terhadap kinerja pegawai (Y2) melalui mutu pelayanan pegawai (Y1) adalah sebesar 0.118. Berdasarkan hasil ini menunjukkan bahwa secara tidak langsung kompetensi aparatur (X2) melalui mutu pelayanan pegawai (Y1) mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai (Y2). Dengan demikian maka **hipotesis 6** yang menyatakan kompetensi aparatur berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai melalui mutu pelayanan pegawai di Kantor Badan Kepegawaian dan Pengembangan SDM Kabupaten Soppeng, **teruji**

7. Pengaruh Mutu Pelayanan Pegawai terhadap Kinerja Pegawai

Pengaruh mutu pelayanan pegawai terhadap kinerja pegawai adalah positif dan signifikan. ini berarti bahwa peningkatan mutu pelayanan pegawai akan diikuti dengan perbaikan kinerja pegawai dengan asumsi faktor-faktor lain yang mempengaruhi besar kecilnya mutu pelayanan pegawai dianggap konstan. Dengan demikian maka **hipotesis 7** yang menyatakan mutu pelayanan pegawai

berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Kantor Badan Kepegawaian dan Pengembangan SDM Kabupaten Soppeng, **teruji**.

SIMPULAN

1. Diklat berpengaruh positif dan signifikan terhadap mutu pelayanan pegawai di Kantor Badan Kepegawaian dan Pengembangan SDM Kabupaten Soppeng. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa diklat akan mempengaruhi mutu pelayanan pegawai
2. Kompetensi aparatur berpengaruh positif dan signifikan terhadap mutu pelayanan pegawai di Kantor Badan Kepegawaian dan Pengembangan SDM Kabupaten Soppeng. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa kompetensi aparatur akan mempengaruhi mutu pelayanan pegawai
3. Diklat berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Kantor Badan Kepegawaian dan Pengembangan SDM Kabupaten Soppeng. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa diklat akan mempengaruhi kinerja pegawai
4. Kompetensi aparatur berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Kantor Badan Kepegawaian dan Pengembangan SDM Kabupaten Soppeng. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa kompetensi aparatur akan mempengaruhi kinerja pegawai
5. Diklat berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai melalui mutu pelayanan pegawai di Kantor Badan Kepegawaian dan Pengembangan SDM Kabupaten Soppeng. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa diklat akan mempengaruhi kinerja pegawai melalui mutu pelayanan pegawai.
6. Kompetensi aparatur berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai melalui mutu pelayanan pegawai di Kantor Badan Kepegawaian dan Pengembangan SDM Kabupaten Soppeng. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa kompetensi aparatur akan mempengaruhi kinerja pegawai melalui mutu pelayanan pegawai
7. Mutu pelayanan pegawai berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Kantor Badan Kepegawaian dan Pengembangan SDM Kabupaten Soppeng. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa mutu pelayanan pegawai akan mempengaruhi kinerja pegawai.

REFERENSI

- Anoraga, Pandji. 2005. Perilaku Keorganisasian. Jakarta: Pustaka Jaya
- Anoraga, Panji dan Sri Suryati, 2005. Perilaku Keorganisasian, PT. Pustaka Jaya, Jakarta
- As'ad, Moch. 2001. Seri Ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia. Psikologi Industri, Alumni. Bandung
- Atmodiwirio, Soebagio, 2002, Manajemen Pelatihan, PT Ardadizya Jaya, Jakarta
- Boediono. 2005. Ekonomi Mikro. Yogyakarta : BPFE UGM
- C. Lynn. 2005. Phycical Education Teacher Education. New York: Chichester Brisbane Toronto Singapore

- Cooper, Donald R dan C. William Emory, 2004. Metode Penelitian Bisnis. Jilid 1,., Edisi kelima. Penerjemah: Dra. Ellen Gunawan, M.A., dan Imam. Nurmawan, S.E. Jakarta. Erlangga.
- Dessler, Gary, 2000, Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Terjemahan, Penerbit PT. Prenhallindo, Jakarta
- Ferdinand, Augusty, 2011, Metode Penelitian Manajemen, Edisi Kedua, Penerbit: Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang
- Ghozali, Imam. 2011. Aplikasi Analisis Multivariate dengan program SPSS, Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang.
- Gomes, Faustino Cardoso, 2003. Manajemen Sumber Daya Manusia. Yogyakarta. Andi Offset
- Handoko, T. Hani. 2001. Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia. Yogyakarta: BPFE Press
- Hasibuan, Malayu, SP 2007. Manajemen: Dasar, Pengertian, dan Masalah”, Edisi Revisi. Bumi Aksara. Jakarta
- Hasibuan, Malayu, SP. 2005. Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Revisi, Penerbit Bumi Aksara Jakarta
- Indriantoro, Nur & Supomo, Bambang. 2009. Metode Penelitian Bisnis Untuk Akuntansi dan Manajemen. BPFE. Yogyakarta
- Kuncoro, Mudrajad. 2009. Metode Riset Untuk Bisnis & Ekonomi. Penerbit. Erlangga. Jakarta.
- Lukman, S, 2003. Manajemen Kualitas Pelayanan, Penerbit STIA LAN Press. Jakarta
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2006. Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia. Bandung: PT. Refika Aditama
- Mangkuprawira, Sjafrli. 2004. Manajemen Sumber Daya Manusia. Strategik.Jakarta: Ghalia Indonesia
- Manullang. 2001. Manajemen Personalia. Yogyakarta. Gajah Mada University Press
- Mas’ud, Fuad. 2011. Survai Diagnosis Organisasional Konsep & Aplikasi. Badan Penerbit Universitas Diponegoro. Semarang
- Mathis, Robert L. dan Jackson. John H. 2006. Human Resource Management (Manajemen Sumber Daya Manusia). Edisi 10. Jakarta: Salemba Empat
- Muhaimin. 2004. Menjadi Guru Profesional. Bandung: Remaja Rosdakarya
- Notoatmodjo, Soekidjo. 2003. Pendidikan Dan Perilaku Kesehatan. Rineka. Cipta. Jakarta
- Palan, R. 2007. Competency Management. Teknik Mengimplementasikan Manajemen SDM berbasis Kompetensi untuk Meningkatkan Daya Saing Organisasi. Penerjemah: Octa Melia Jalal. Penerbit PPM. Jakarta
- Prayitno, Widodo dan Suprpto. 2002. Standarisasi Kompetensi Pegawai Negeri Sipil Menuju Era Globalisasi Global. Seri Kertas Kerja Volume II Nomor 05. Pusat Penelitian dan Pengembangan BKN. Jakarta

- Priyatno, Dwi. 2008. Mandiri Belajar SPSS Untuk Analisis Data dan Uji Statistik, Mediakom.
- Ridwan, 2009. Dasar-dasar Statistika. Bandung: CV. Alfabeta
- Rivai, Veithzal. 2004. Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan. Cetakan Pertama. PT. Raja Grafindo. Jakarta
- Robbins, Stephen, P. 2003. Prinsip-Prinsip Perilaku Organisasi. Jakarta: Erlangga
- Sagala. 2010. *Knowledge Management*. PT. Raja Grafindo Persada. Jakarta.
- Santoso, Singgih. 2015. Menguasai Statistik Parametrik Konsep dan Aplikasi dengan SPSS. Jakarta : PT Elex Media Komputindo
- Sastrohadiwiryono. 2005, Manajemen Tenaga Kerja Indonesia, edisi 2, PT. Bumi Aksara, Jakarta
- Sedarmayanti. 2000. Tata Kerja Dan Produktivitas Kerja (Suatu Tinjauan dari Aspek Ergonomo Atau Kaitan Antara Manusia Dengan Lingkungan Kerja), Bandung : CV.Mandar Maju
- Sekaran, Uma. 2011. Research Methods for business Edisi I and 2. Jakarta:Salemba Empat.
- Siagian, Sondang P. 2010. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Bumi. Aksara
- Simamora, Henry. 2004. Manajemen Sumber Daya Manusia. Yogyakarta: STIE YKPN
- Situmorang, Syafrizal Helmi, 2008. Analisis Data Penelitian, Medan: USU Press.
- Sudarmanto. 2009. Kinerja Dan Pengembangan Kompetensi SDM. Cetakan Pertama. Pustaka Pelajar. Yogyakarta
- Sugiyono, 2009. Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D. Bandung Alfabeta
- Sumarsono, Sonny. 2009. Ekonomi Sumber Daya Manusia Teori dan Kebijakan Publik. Yogyakarta : Graha Ilmu
- Tjiptono, Fandy dan Anastasia Diana, 2003, TQM (total quality management). Andi offset. Yogyakarta
- Tjiptono, Fandy. 2008. Manajemen Jasa. Yogyakarta: Penerbit Andi
- Umar, Husein. 2013. Metode Penelitian untuk Skripsi dan Tesis. Jakarta: Rajawali.
- Uno, Hamzah. B. 2007. Profesi Kependidikan. Jakarta. Bumi Aksara
- Wahyudi, Bambang. 2002. Manajemen Sumber Daya Manusia. Bandung: Sulita
- Wibowo, 2007. Manajemen Kinerja, Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada
- Wijaya, Cece & Tabrani Rusyan. 2004. Kemampuan Guru Dalam Proses Belajar Mengajar. Bandung: Remaja rosdakarya